



O impacto do e-commerce nas estratégias de marketing de pequenas empresas em um município do noroeste de Minas Gerais, Brasil

Jessyca Mariana Avelar Silva, Faculdade CNEC Unaí, Brasil ¹

Mac Amaral Cartaxo, Faculdade CNEC Unaí, Brasil ²

Gevair Campos, Faculdade CNEC Unaí, Brasil ³

RESUMO

A inserção irrevogável das tecnologias digitais reconfigurou a dinâmica competitiva do varejo físico, exigindo das organizações locais uma adaptação premente para salvaguardar sua longevidade de mercado. Buscando decodificar as nuances desse fenômeno, a presente investigação analisa os reflexos operacionais e financeiros da adoção do e-commerce na arquitetura de negócios de micro e pequenas empresas de vestuário e calçados situadas no Noroeste de Minas Gerais. O percurso metodológico ancorou-se em uma abordagem qualitativa exploratória, consubstanciada pela rigorosa triangulação de dados entre o estado da arte bibliográfico e a imersão empírica junto aos gestores locais. O escrutínio do ecossistema varejista revelou que a instrumentalização de canais digitais, operada fundamentalmente via social commerce informal, catalisa a atração de novos consumidores e alavanca o volume de conversões por meio de vitrines interativas. Contudo, identificou-se uma perigosa dependência algorítmica, na qual a informalidade transacional limita a governança de dados e a escalabilidade do negócio. Infere-se que a perenidade destas instituições repousa na sua habilidade de amalgamar o atendimento humanizado, distintivo do comércio interiorano, à robustez infraestrutural de estratégias efetivamente omnicanais.

Palavras-chave: Comércio Eletrônico; Maturidade Digital; Varejo; Pequenas Empresas.

¹ E-mail: jessycamariana2@hotmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-3486-5993>

² E-mail: maccartaxo@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1947-5180>

³ E-mail: javas1989@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6909-6088>

1. INTRODUÇÃO

A evolução da internet reconfigurou de modo irreversível a dinâmica competitiva global, erigindo-se como o principal vetor de diferenciação estratégica no tecido empresarial contemporâneo. Se, nos primórdios dos anos 2000, a rede era percebida estritamente como suporte comunicacional (Fuoco, 2003), na atual conjuntura ela constitui o substrato infraestrutural no qual as relações de consumo são mediadas. Tal paradigma impôs uma transição acelerada do varejo analógico para modelos híbridos e eminentemente digitais. Sob essa ótica, o e-commerce transcendeu a efêmera condição de tendência mercadológica para se estabelecer como imperativo de sobrevivência organizacional, fenômeno catalisado pelas profundas reconfigurações comportamentais advindas da adoção tecnológica em larga escala.

No cenário nacional, a adoção de plataformas virtuais para a aquisição de bens consolidou-se como uma prática inerente ao cotidiano brasileiro. A exigência do consumidor contemporâneo ultrapassa a busca restrita por conveniência, reclamando uma experiência de consumo sinérgica e fluida. Essa expectativa, alicerçada no modelo omnichannel, demanda a harmonização entre a competitividade de preços e a excelência logística. Dados setoriais atestam que o Brasil sustenta um crescimento robusto no contingente de consumidores digitais, alavancado pela onipresença dos dispositivos móveis e pela dissipação das barreiras psicológicas atreladas à segurança cibernética. Paradoxalmente, o escrutínio da prática mercadológica revela uma assimetria significativa: enquanto a demanda migra fluidamente para ecossistemas de alcance global, verifica-se uma letargia na capacidade de resposta adaptativa das Micro e Pequenas Empresas (MPEs) de escopo local.

Corroborando esse panorama, a literatura especializada, a exemplo das investigações conduzidas por Smith et al. (2023), sublinha que o processo decisório de compra encontra-se intrinsecamente submetido à mediação das redes sociais, delineando e consolidando o fenômeno do Social Commerce. Em realidades sociodemográficas circunscritas a municípios interioranos, essa influência assume matizes ainda mais

expressivos. Nesses tecidos econômicos, plataformas interativas (como WhatsApp e Instagram) frequentemente suplantam as infraestruturas tradicionais de e-commerce, em virtude da usabilidade intuitiva e da drástica redução de custos operacionais. Emerge, destarte, o ineditismo e a pertinência desta investigação: enquanto corporações globais guiam-se por arquiteturas robustas de mineração de dados, os pequenos negócios regionais estruturam suas incursões digitais de modo predominantemente heurístico e empírico, num esforço resiliente para salvaguardar sua relevância frente à acirrada concorrência desterritorializada.

Compreender os desdobramentos sociotécnicos e econômicos dessa transição na tessitura das economias locais revela-se imprescindível. Embora a infraestrutura tecnológica ostente uma fachada democratizada, a prontidão gerencial das organizações regionais frequentemente destoa das exigências do novo ecossistema de mercado. A justificativa premente deste estudo repousa na constatação de que a dependência exclusiva de canais de relacionamento social, aliada à carência de métricas de conversão estruturadas, pode comprometer gravemente a sustentabilidade dessas empresas a longo prazo. Movido pelo propósito de investigar as metamorfoses induzidas pelo comércio eletrônico no Noroeste de Minas Gerais, o presente artigo orienta-se pela seguinte questão norteadora: de que modo a ascensão do e-commerce repercute no volume de vendas e na reconfiguração das estratégias de marketing adotadas por micro e pequenas empresas varejistas do segmento de vestuário e calçados no escopo geográfico investigado?

Para elucidar tal problemática, o objetivo central desta pesquisa consiste em analisar os impactos operacionais e estratégicos da digitalização comercial sob as óticas complementares da oferta e da demanda, mapeando gargalos e oportunidades para o varejo local. Do ponto de vista estrutural, o artigo desdobra-se em seções articuladas. Após esta introdução, a fundamentação teórica tece os pressupostos sobre o E-business e e-commerce, preâmbulo indispensável para os percursos metodológicos, que detalham a condução qualitativa via entrevistas e Grupo Focal, etapa estruturada sob o mais estrito rigor dos princípios éticos, assegurando o consentimento informado e o sigilo dos

informantes. Na sequência, o escrutínio dos resultados é exposto mediante a tessitura analítica amparada por representações visuais organicamente referenciadas no corpo do texto, culminando nas considerações finais, que sintetizam os achados empíricos e apontam diretrizes pragmáticas para o setor.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Este referencial teórico foi estruturado com o propósito de fundamentar a compreensão analítica dos fenômenos mercadológicos investigados nesta pesquisa. A revisão da literatura perpassa a evolução do comércio e suas tendências contemporâneas, o advento e a expansão do e-commerce, a delimitação conceitual entre e-business e e-commerce, bem como a tipologia, as vantagens e os desafios inerentes a essa modalidade. O intuito central é demonstrar, de forma clara, de que maneira as transações comerciais transcenderam o espaço físico e se consolidaram nos ecossistemas digitais, culminando na emergência de modelos altamente integrados e socialmente mediados.

Ademais, este enquadramento busca contextualizar essas transformações globais na realidade tangível de regiões fora dos grandes eixos metropolitanos. Ao delimitar o escopo de análise para as pequenas empresas, objetiva-se compreender como a digitalização não atua apenas como uma ferramenta de expansão, mas como um mecanismo vital de resiliência e sobrevivência organizacional. A transição de um comércio estritamente analógico para o ambiente virtual demanda não apenas a adoção de novas tecnologias, mas uma profunda reconfiguração cognitiva por parte dos gestores locais, que passam a operar em um mercado onde as barreiras geográficas são substituídas por desafios de engajamento, letramento digital e integração de canais.

2.1 EVOLUÇÃO DO COMÉRCIO E A REVOLUÇÃO DIGITAL

Desde os primórdios, o consumo configura-se como uma necessidade inerente à sobrevivência humana, embora a complexidade das relações sociais contemporâneas tenha ampliado e diversificado exponencialmente as demandas por novos produtos e

serviços. Dessa forma, o crescimento do comércio é uma constante na trajetória civilizatória, adaptando-se às inovações tecnológicas de cada época. Inicialmente, o comércio operava por meio de trocas diretas, onde mercadorias eram substituídas por outras de interesse mútuo. Contudo, com o avanço das organizações sociais no período colonial, notou-se que esse formato limitava a eficiência das negociações. Para solucionar esse entrave, convencionou-se o uso de uma métrica universal de valor, dando origem ao dinheiro financeiro (Bryto et al., 2012).

De acordo com Chiavenatto (2005), o comércio representa a troca de valores dos produtos, caracterizando-se como o instrumento central para a geração de lucro organizacional. O autor destaca que a venda materializa a lei da oferta e da procura, pilar de qualquer sistema econômico em que as corporações identificam demandas específicas para oferecer soluções exatas a preços justos. Historicamente, a proximidade física entre o ofertante e o demandante era o fator determinante para a concretização dessa troca. As limitações logísticas ditavam o raio de atuação das empresas, restringindo pequenos negócios ao atendimento exclusivo de suas comunidades imediatas.

O mercado desenvolve-se de maneira contínua e imensurável, movido por tendências cíclicas e rupturas tecnológicas. Com o aprofundamento da globalização, o varejo físico tradicional deparou-se com o imperativo de adaptação à revolução tecnológica iniciada na década de 1990. A popularização da Internet impulsionou métodos inovadores de negociação, culminando no surgimento do e-commerce. Diante desse cenário, as empresas viram-se obrigadas a integrar esse novo sistema comercial (Internet Innovation – Digital Business School, 2012), rompendo em definitivo as barreiras geográficas e viabilizando o alcance de clientes em escala global a partir de operações locais.

Entretanto, é fundamental reconhecer que a evolução comercial não estagnou na mera transposição de catálogos físicos para páginas da web. A evolução da Web 1.0 (estática e unidirecional) para a Web 2.0 e 3.0 inseriu a interatividade, a geração de conteúdo pelo usuário e a inteligência de dados no centro das operações comerciais. A

quarta revolução industrial consolidou a hiperconectividade, exigindo que o comércio deixasse de ser apenas transacional para se tornar relacional. Nesse contexto, a evolução do comércio culmina em uma era onde a decisão de compra é balizada pela influência de redes, recomendações de pares e pela presença digital contínua das marcas, elementos que redefinem estruturalmente a dinâmica de oferta e demanda preconizada nos modelos clássicos da administração.

2.2 TENDÊNCIAS DE MERCADO E CRESCIMENTO DO E-COMMERCE

Um levantamento realizado pelo Sebrae no início de 2017 evidenciou tendências de mercado promissoras para o contexto brasileiro, destacando a atratividade de setores como o alimentício e o crescimento das operações via Internet (Laier, 2017). Embora esse panorama inicial indicasse uma transição de nicho para hábito de massa, o cenário pós-pandemia de COVID-19 atuou como um catalisador disruptivo, forçando pequenas empresas a reconfigurarem seus modelos de negócio para além dos portais transacionais tradicionais (Silva et al., 2024). Essa evolução consolidou o que a literatura contemporânea define como E-commerce 4.0, onde a integração Omnichannel e a experiência do usuário são centrais para a sobrevivência organizacional (Attar et al., 2022).

Enquanto em 2016 a movimentação financeira do setor alcançava R\$ 44,4 bilhões (Laier, 2017), as tendências atuais apontam para a dominância absoluta do Social Commerce (S-commerce). Diferente do modelo clássico de "carrinho de compras" alocado em sites próprios, que exigia alto investimento em tráfego e desenvolvimento (fontes da década de 2000-2012), o S-commerce utiliza a infraestrutura já consolidada de redes sociais para facilitar a compra e venda de produtos. Essa alteração estrutural converte o tempo de lazer do usuário em potencial de consumo, transformando a jornada do consumidor em um processo fragmentado e altamente influenciado por estímulos sociais (Carvalho, 2025).

Para o pequeno empresário do Noroeste de Minas Gerais, essa modalidade reduz drasticamente as barreiras de entrada, eliminando a necessidade de custos elevados de

manutenção de servidores, contratação de gateways de pagamento complexos e conhecimento aprofundado em programação. Ao utilizar plataformas como Instagram e WhatsApp Business como vitrines estratégicas e canais de conversão (Pinto, 2023), os empreendedores locais conseguem estabelecer operações digitais robustas com ferramentas de interface intuitiva e baixo custo marginal.

Segundo Niero (2017), as projeções para a década passada já indicavam expansão, mas a maturação plena esbarrava em barreiras técnicas e riscos percebidos (Cavadas et al., 2017). No entanto, o paradigma atual do Comércio Conversacional (Conversational Commerce) mitigou esses obstáculos através da humanização do atendimento. Neste modelo, as vendas ocorrem em meio a trocas de mensagens instantâneas, personalizando a experiência e reduzindo a fricção cognitiva característica de sites complexos. Em municípios do interior, onde o capital social e a confiança interpessoal são pilares do comércio local, o uso do WhatsApp Business permite uma comunicação síncrona que substitui a frieza das transações automatizadas por uma interação direta e acolhedora (Delfino et al., 2023).

Além disso, a emergência do Live Commerce, vendas em tempo real via transmissões ao vivo, surge como uma ferramenta de engajamento que potencializa a resiliência de pequenas empresas em regiões periféricas. Através das lives, os gestores mimetizam a demonstração física de produtos, estimulando gatilhos mentais de urgência, escassez e pertencimento à comunidade, permitindo que alcancem mercados além de suas fronteiras físicas originais (Zhao et al., 2023). Assim, o e-commerce deixa de ser uma infraestrutura tecnológica rígida para se tornar uma estratégia de relacionamento mediada por plataformas sociais (Leong et al., 2024), onde a adaptação ágil e o entendimento do comportamento do consumidor digital são os verdadeiros diferenciais competitivos.

2.3 E-BUSINESS

O conceito de e-business abrange qualquer modalidade de negócio viabilizada pela infraestrutura da Internet. Segundo Costa (2017), trata-se da realização sistêmica de

transações comerciais no ambiente digital. A terminologia foi inserida no vocabulário corporativo por executivos da empresa IBM em 1996, passando a definir formalmente a digitalização das rotinas empresariais no mercado global. Embora essa gênese esteja ligada à automação de processos internos, o cenário contemporâneo exige uma evolução para o E-commerce 4.0, no qual o e-business deixa de ser uma estrutura isolada para se tornar um ecossistema integrado e centrado em dados (Silva et al., 2024).

O e-business integra diversos sistemas de tecnologia da informação voltados à eficiência gerencial, como o Planejamento de Recursos Empresariais (ERP), a Gestão da Cadeia de Suprimentos (SCM) e a Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM) (Fonseca, 2011). Contudo, no contexto histórico analisado por fontes mais antigas (2000-2012), a implantação desses sistemas era privilégio de grandes corporações, dado o alto custo de aquisição e manutenção. Para o pequeno empresário atual, a complexidade estrutural desses sistemas tem sido substituída pela integração Omnichannel através de soluções SaaS (Software as a Service) em nuvem.

Nesse modelo avançado, a retaguarda administrativa deve dialogar em tempo real com múltiplos canais de venda, permitindo que a gestão de estoque e o fluxo logístico acompanhem a agilidade das demandas digitais de forma fluida (Attar et al., 2022). O Omnichannel não apenas sincroniza canais físicos e digitais, mas unifica a experiência do consumidor, garantindo que o cliente que pesquisa via Instagram receba o mesmo tratamento, preço e disponibilidade de informação caso opte por finalizar a compra na loja física ou via WhatsApp.

Em regiões como o noroeste de Minas Gerais, essa integração é vital para a resiliência das pequenas empresas. A distância dos grandes polos logísticos do sudeste exige que os lojistas otimizem rigorosamente seus estoques e cadeias de suprimentos. Ao adotar ferramentas modulares que conectam redes sociais a sistemas de gestão simplificados, os empresários transformam ferramentas simples de comunicação em terminais estratégicos de Inteligência de Negócios (BI) (Delfino et al., 2023).

Muito além da simples transação monetária, o e-business configura-se como uma estratégia estrutural completa. Se anteriormente a análise técnica focava exclusivamente

na qualidade visual e usabilidade ergonômica de sites próprios estáticos (Rodrigues & Andrade, 2011), o paradigma atual desloca o eixo do sucesso para a capacidade de presença multiplataforma e de resposta em tempo real. Organizações que adotam esse modelo integrado reduzem custos operacionais e fortalecem o reconhecimento de marca, utilizando a tecnologia não apenas como suporte operacional, mas como o próprio motor de relacionamento e fidelização em mercados descentralizados (Leong et al., 2024).

2.4 E-COMMERCE

O e-commerce representa uma ramificação específica e tática do e-business, direcionada com exclusividade às transações comerciais no espaço virtual. Albertin (2000) o definiu classicamente como uma cadeia de valor de processos negociais no meio eletrônico. Em convergência, Hortinha (2001) descreveu o termo como o conjunto de transações de produtos e serviços via Internet. No entanto, a rigidez dessa cadeia de valor clássica, fortemente dependente de motores de busca, tráfego pago para sites .com.br e formulários extensos de cadastro, foi rompida pela ascensão do Social Commerce (S-commerce), que redefine o e-commerce como uma extensão natural e orgânica das interações sociais (Zhao et al., 2023).

Enquanto o modelo tradicional (fontes pré-2012) focava na interface final de um site próprio como o único ambiente possível para conversão, o e-commerce moderno atua de forma pulverizada. A decisão de compra é frequentemente iniciada, negociada e concluída inteiramente dentro de redes sociais (Carvalho, 2025). O comércio eletrônico avançou notadamente com pioneiras como Amazon e eBay (Fuoco, 2003), que popularizaram a virtualização do catálogo de produtos. Contudo, a virtualização atual não se restringe mais a esses grandes marketplaces ou a portais exclusivos.

Para as pequenas empresas de municípios do interior, o Social Commerce atua como a principal "porta de entrada" democrática para a economia digital, reduzindo significativamente as barreiras financeiras e tecnológicas. O uso estratégico do Instagram como vitrine, utilizando recursos como o Instagram Shopping, Reels para

demonstração de utilidade e Stories para aproximação de bastidores, acoplado ao WhatsApp Business como ferramenta principal de Conversational Commerce (Comércio Conversacional), permite que o empresário local humanize a venda digital. Essa abordagem mantém intacto o vínculo de proximidade típico das cidades menores, mas projeta a empresa para uma escala global, ou pelo menos regional ampliada (Pinto, 2023).

A transição para esse modelo sociocêntrico ganhou contornos de urgência no período pós-pandemia, consolidando novas modalidades operacionais como o Live Commerce (vendas ao vivo). Essa prática combina entretenimento, interatividade e consumo imediato, gerando um senso de urgência, exclusividade e prova social que sites tradicionais estáticos dificilmente alcançam (Zhao et al., 2023). Quando um lojista conduz uma transmissão ao vivo, a interação simultânea entre os clientes gera uma validação cruzada dos produtos, acelerando a jornada de compra.

Embora o êxito do e-commerce ainda dependa fundamentalmente de fatores humanos de confiabilidade e segurança técnica na transação (Rodrigues & Andrade, 2011), a desconfiança sistêmica de perfis de consumidores mais tradicionais e avessos à tecnologia (Cavadas et al., 2017) é fortemente mitigada pela interação direta e síncrona nas redes sociais. No noroeste de Minas Gerais, uma região caracterizada por fortes laços comunitários, onde a indicação boca a boca e o histórico de relacionamento local são fundamentais para os negócios, o Social Commerce transforma o "temor de fraudes cibernéticas" em confiança mediada por recomendações visíveis e diálogos em tempo real (Carvalho, 2025). Assim, atesta-se que o setor varejista online deve evoluir da concepção de uma navegação fluida em sites solitários para o estabelecimento de uma presença social empática, tecnologicamente integrada e pautada na construção de comunidades de consumidores.

2.5 CATEGORIAS DO E-COMMERCE

Para organizar o crescimento acelerado deste mercado, o comércio eletrônico estruturou-se historicamente em categorias operacionais como B2B, B2C, B2G e C2C.

Contudo, a reconfiguração dos modelos de negócio no cenário pós-pandemia exigiu a inclusão do Social Commerce (S-commerce) como uma categoria transversal e estratégica, especialmente para as pequenas empresas que buscam reduzir barreiras tecnológicas (Delfino et al., 2023). A Tabela 1 esquematiza as definições, integrando a evolução para os modelos centrados em redes sociais.

Tabela 1: Categorias Contemporâneas de E-commerce

Modelo Comercial	Descrição da Relação Comercial
B2B (Empresa para Empresa)	Modalidade institucional onde as vendas e compras ocorrem estritamente entre corporações, focando no suprimento de matérias-primas e serviços, otimizando cadeias produtivas.
B2C (Empresa para Consumidor)	Formato clássico de venda direta ao varejo que, sob a ótica do E-commerce 4.0, exige integração Omnichannel e multiplicidade de pontos de contato com o cliente.
B2G (Empresa para Governo)	Arranjo comercial focado no fornecimento para entes públicos via licitações. Embora relevante para transparência, apresenta altíssimas barreiras burocráticas, distanciando-se do foco estratégico do pequeno varejo de bens de consumo.
S-commerce (Social Commerce)	Ecossistema transacional mediado integralmente por redes sociais (Instagram, Facebook), onde a interação social precede e embasa a decisão de compra.
C-commerce (Conversational)	Processos de vendas ancorados em aplicativos de mensagens síncronas (WhatsApp, Telegram), com foco central no diálogo interativo, humanização e personalização da oferta em tempo real.
C2C (Consumidor para Consumidor)	Comércio colaborativo de troca de bens entre indivíduos, fortemente impulsionado na atualidade por plataformas sociais que barateiam a publicidade para microempreendedores.

Fonte: Elaborado a partir de Investopedia (2017), Ferreira (2015), Di Bonifácio (2014), Cruz (2016), Zhao et al. (2023) e Carvalho (2025).

A modalidade Business to Business (B2B) engloba negociações exclusivas entre pessoas jurídicas. Embora tradicionalmente focada em grandes volumes e marketing técnico (Investopedia, 2017), o B2B contemporâneo tem adotado táticas de digitalização para otimizar cadeias de suprimentos regionais, permitindo que pequenos fornecedores do Noroeste de Minas se conectem a redes de distribuição maiores através de plataformas integradas (Attar et al., 2022).

O formato Business to Consumer (B2C) representa a venda direta ao consumidor e, embora tenha raízes na década de 1970, atualmente opera sob a lógica do E-commerce 4.0. Isso significa que o B2C não é mais uma transação isolada em um site,

mas uma jornada fragmentada e Omnichannel, onde o consumidor pesquisa em redes sociais e conclui a compra em diferentes pontos de contato (Silva et al., 2024). Para as PMEs mineiras, o desafio do B2C moderno é induzir a rapidez na decisão através de estímulos visuais e prova social (Carvalho, 2025).

Nesse contexto competitivo, o Social Commerce (S-commerce) assume o protagonismo, emergindo como a principal vitrine estratégica. Historicamente, a literatura e as consultorias direcionavam esforços para as esferas B2C e B2G, porém, o B2G, apesar de viabilizar a venda governamental por meio de pregões eletrônicos visando a transparência (Di Bonifácio, 2014), demanda capacidade ociosa de estoque, certidões onerosas e capital de giro para suportar prazos longos de pagamento público. Devido a essas barreiras elevadas e foco puramente transacional/legal, o B2G distancia-se da realidade imediata da maioria do pequeno varejo. Em contrapartida, o S-commerce democratiza instantaneamente o acesso ao mercado digital.

Através do Instagram e do WhatsApp Business, o Conversational Commerce (Comércio Conversacional) reduz drasticamente os custos operacionais de entrada, permitindo que o empresário do interior humanize a venda digital de forma escalável (Pinto, 2023). No Noroeste de Minas Gerais, essa humanização assume contornos vitais: a adoção da tecnologia não visa substituir o relacionamento local calcado no "conhecimento do cliente pelo nome", mas ampliá-lo. Utiliza-se o diálogo síncrono proporcionado pelos smartphones para gerar a mesma confiança que o consumidor de cidades menores valoriza historicamente no balcão físico (Delfino et al., 2023).

Adicionalmente, a emergência do Live Commerce dentro do guarda-chuva do S-commerce representa um marco na evolução comercial. Permite que pequenos lojistas, com posse de apenas um smartphone e acesso à internet, realizem demonstrações vívidas em tempo real, mimetizando a experiência sensorial da loja física no ambiente virtual. Essa tática é extremamente eficaz para combater a resistência natural à compra online de extratos populacionais mais tradicionais ou com menor letramento digital (Zhao et al., 2023). Por fim, o modelo Consumer to Consumer (C2C), descrito classicamente por Coelho (2012) como a troca em sites de classificados, evoluiu

substancialmente para uma vasta economia colaborativa. Hoje, as redes sociais facilitam o C2C de forma orgânica, transformando cidadãos comuns em autênticos microempreendedores digitais, que utilizam a infraestrutura e o tráfego das plataformas sociais para escoar produtos e gerar renda extra com baixíssimo, ou nulo, investimento publicitário inicial (Attar et al., 2022).

2.6 VANTAGENS E DESAFIOS DO E-COMMERCE

A expansão do fenômeno da globalização chancelou o comércio eletrônico como um instrumental indispensável para empresas que intencionam dilatar suas fronteiras comerciais. Contudo, o cenário pós-pandemia de COVID-19 redefiniu essa indispensabilidade, transformando o e-commerce de um canal acessório em uma estratégia de sobrevivência e resiliência para pequenas empresas (Silva et al., 2024). Por intermédio dessa via tecnológica, um contingente populacional diversificado passou a ter acesso facilitado a artigos locais e importados, outrora restritos por distâncias geográficas.

Segundo métricas do Sebrae (2014), o ecossistema do e-commerce proporciona benefícios diretos como a comodidade e a disponibilidade irrestrita. Embora Albertin (2000) e o Sebrae (2014) enfatizem a conveniência transacional, o paradigma contemporâneo do Social Commerce (S-commerce) eleva essa vantagem ao patamar da "conveniência humanizada". Através do Conversational Commerce (Comércio Conversacional) em plataformas como o WhatsApp Business, o rito de escolha e pagamento é mediado por um diálogo síncrono que mimetiza a proximidade do comércio físico, elemento crucial para a cultura de consumo em municípios do Noroeste de Minas Gerais (Delfino et al., 2023). Essa evolução permite que a jornada do consumidor seja fluida e personalizada, ocorrendo inteiramente dentro do ecossistema das redes sociais (Carvalho, 2025).

Sob o prisma corporativo, Goberto (2011) destaca a mitigação de burocracias e a redução de custos operacionais como incentivos primordiais. Atualmente, essas vantagens são potencializadas pelo papel do S-commerce como porta de entrada de

baixo custo para a digitalização. Para o pequeno empresário do interior mineiro, a substituição de infraestruturas complexas de TI por vitrines estratégicas no Instagram e Facebook reduz drasticamente as barreiras de entrada tecnológicas e financeiras (Pinto, 2023). Além disso, a emergência do Live Commerce (vendas ao vivo) surge como uma vantagem competitiva de alto engajamento, permitindo que empresas recém-criadas adquiram status de referência ao demonstrar produtos em tempo real, gerando prova social instantânea e acelerando o funil de conversão (Zhao et al., 2023).

A robustez teórica do setor convergia para a ideia de que o design e a usabilidade de sites próprios ditavam a longevidade digital (Rodrigues & Andrade, 2011). No entanto, a tendência atual do E-commerce 4.0 desloca o eixo da confiança da interface técnica para a influência social e a recomendação de pares. A excelência da experiência agora é medida pela capacidade de integração Omnichannel, onde a marca mantém uma comunicação coesa entre o digital e o físico (Attar et al., 2022). Constata-se que o investimento na construção de uma presença social empática e responsiva constitui o pilar mestre para garantir a paridade de competição das pequenas empresas frente às grandes marcas (Leong et al., 2024).

Tabela 2: Síntese das Vantagens e Desafios do Comércio Eletrônico

Aspecto Analisado	Características Principais
Principais Vantagens	Praticidade remota; eliminação de limites rígidos de horário de balcão; redução contundente de barreiras tecnológicas e financeiras de entrada; humanização das vendas via atendimento conversacional direto (WhatsApp); geração de alta conversão impulsionada via Live Commerce e mecânicas de prova social em rede.
Principais Desafios	Ameaças cibernéticas voltadas à engenharia social (clonagem de contas); dependência excessiva e estrutural frente às mudanças algorítmicas das plataformas sociais mantenedoras (Meta); necessidade imperativa de gestão contínua de produção de conteúdo para retenção de engajamento; complexidade e encarecimento na logística de última milha (last-mile) em regiões interioranas e periféricas.

Fonte: Elaborado a partir de Sebrae (2014), Goberto (2011), Zhao et al. (2023) e Carvalho (2025).

2.7 DESAFIOS E DESVANTAGENS DO E-COMMERCE

Não obstante as evidentes potencialidades de lucro e alcance, a arquitetura moderna do comércio eletrônico abriga desafios estruturais contundentes. No cenário do E-commerce 4.0, esses obstáculos transcendem a simples falha técnica, envolvendo a

dependência algorítmica e a necessidade de gestão constante de engajamento em redes sociais, o que pode sobrecarregar a estrutura limitada das pequenas empresas (Delfino et al., 2023).

De acordo com análises realizadas pelo Sebrae (2014), a vulnerabilidade cibernética e a privacidade de dados figuram como preocupações centrais. Embora Andrade (2001) já alertasse sobre o monitoramento de informações estratégicas por partes mal-intencionadas, a literatura contemporânea aponta que o risco atual reside na fragilidade da segurança dentro das próprias plataformas de Social Commerce. No entanto, esse temor é mitigado pela "presença social" e pelo suporte interpessoal: estudos indicam que a confiança do consumidor é fortalecida quando a segurança tecnológica é acompanhada por uma interação humana transparente e responsiva (Zhao et al., 2023).

A segunda ressalva reside na intangibilidade da mercadoria. Para combater a privação do contato sinestésico descrita pelo Sebrae (2014), as PMEs têm adotado o Live Commerce (vendas ao vivo). Essa prática permite a demonstração em tempo real dos produtos, reduzindo a incerteza do consumidor e, conseqüentemente, minimizando os custos de logística reversa que afetam a saúde financeira do pequeno lojista (Carvalho, 2025). Todavia, para as empresas do Noroeste de Minas Gerais, a dependência do transporte físico continua sendo um gargalo crítico. A precariedade na infraestrutura logística da região desafia a previsibilidade da entrega, exigindo estratégias Omnichannel que integrem pontos de coleta físicos para garantir a eficiência na última milha (Silva et al., 2024).

Variáveis comportamentais e o déficit de letramento digital também se impõem como barreiras significativas. Se anteriormente a complexidade de portais próprios frustrava a finalização de carrinhos (Cavadas et al., 2017), o uso de ferramentas de Conversational Commerce (Comércio Conversacional), como o WhatsApp Business, surge para democratizar o acesso. Essa interface simplificada reduz a barreira tecnológica para o empresário e para o consumidor do interior, humanizando o processo de venda (Pinto, 2023). Contudo, a necessidade de atualização constante frente às

O impacto do e-commerce nas vendas de pequenas empresas em um município do noroeste de Minas Gerais, Brasil

rápidas mudanças nas tendências de redes sociais exige que o gestor local desenvolva novas competências analíticas para não perder competitividade (Leong et al., 2024).

Em caráter conclusivo, os entraves citados podem ser contingenciados. Por meio da transição para modelos de negócio reconfigurados para o S-commerce, as organizações do Noroeste mineiro adquirem os atributos para isolar riscos. A implantação de canais de suporte síncronos e a adoção de uma postura estratégica nas redes sociais validam o comércio eletrônico como um ecossistema resiliente e promissor para o varejo moderno, desde que a tecnologia seja utilizada para estreitar, e não substituir, os vínculos de confiança locais (Attar et al., 2022).

3. METODOLOGIA

A presente investigação inscreve-se no escopo da pesquisa de natureza exploratória e descritiva, ancorada em uma abordagem qualitativa. Esse delineamento mostrou-se imperativo por viabilizar a compreensão aprofundada de fenômenos mercadológicos e interações sociais subjetivas, exigindo um nível de interpretação situado no plano simbólico, para além da métrica puramente estatística (Gil, 2022). O percurso investigativo foi meticulosamente organizado em duas fases complementares e interdependentes.

O itinerário inicial circunscreveu-se a um rigoroso levantamento bibliográfico, destinado à pavimentação do alicerce teórico acerca do e-commerce, das novas dinâmicas comportamentais do consumidor e do marketing digital. Esta fase ancorou-se no escrutínio de materiais científicos consolidados, conferindo a robustez conceitual exigida para a sustentação do estudo (Prodanov & Freitas, 2013). Na sequência, operacionalizou-se a pesquisa de campo, que, consoante os preceitos de Marconi e Lakatos (2010), propicia a observação empírica dos fenômenos em seu contexto natural de ocorrência, tendo como lócus um município inserido no Noroeste do estado de Minas Gerais.

A constituição do corpus analítico deu-se mediante amostragem não probabilística intencional e por conveniência. Embora o quantitativo de informantes não permita

generalizações estatísticas em larga escala, o dimensionamento amostral qualitativo justificou-se pelo critério de saturação teórica e pela necessidade de aprofundamento das narrativas (Gil, 2022), desdobrando-se em dois agrupamentos empíricos distintos.

O primeiro englobou seis gestores vinculados às principais empresas varejistas de vestuário e calçados da região, selecionados rigorosamente a partir dos seguintes critérios de inclusão: atuação na linha de frente da gestão comercial local, adoção comprovada de ferramentas de e-commerce e Social Commerce (como WhatsApp Business e Instagram) em suas estratégias de vendas, e tempo mínimo de um ano operando modelos de negócio híbridos (físico-digital). O segundo segmento populacional foi composto por dez consumidores digitais assíduos, selecionados para a composição de um Grupo Focal. Para assegurar a relevância das discussões em face do tamanho reduzido do grupo, a triagem destes participantes obedeceu a critérios específicos: diversidade demográfica (abrangendo diferentes faixas etárias e de renda), residência fixa no município investigado e a comprovação de um comportamento de consumo digital ativo na região (caracterizado por um histórico mínimo de uma compra online mensal no comércio local). Para a apreensão de evidências junto aos gestores, optou-se pela entrevista semiestruturada, instrumento que assegura a flexibilidade dialógica necessária para aprofundar questões específicas (Gil, 2022). Simultaneamente, o Grupo Focal permitiu mapear as percepções da demanda por meio de um roteiro de perguntas abertas, estimulando o debate profícuo sobre os contrastes entre a aquisição virtual e o consumo físico.

Pautada pela rigorosa observância aos preceitos éticos inerentes à pesquisa com seres humanos, a consecução metodológica resguardou a integridade física e moral dos envolvidos. A participação voluntária foi formalizada mediante a leitura e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), garantindo a transparência dos objetivos acadêmicos e o absoluto anonimato dos depoentes. Por fim, o acervo de dados primários foi submetido à técnica de Análise de Conteúdo. Este procedimento sistemático viabilizou a triangulação analítica direta entre os postulados do referencial teórico, as narrativas gerenciais e as vivências dos consumidores, culminando na

O impacto do e-commerce nas vendas de pequenas empresas em um município do noroeste de Minas Gerais, Brasil

categorização temática e na elaboração de quadros e figuras integrados organicamente ao texto para consubstanciar a discussão dos resultados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A interpretação do constructo empírico desta investigação transcende a mera exposição descritiva dos dados, configurando-se como um esforço analítico destinado a decodificar os fenômenos mercadológicos sob a ótica das recentes transformações sociotécnicas e, impreterivelmente, dos seus impactos na viabilidade econômico-financeira das estratégias de marketing adotadas. O escrutínio das evidências coletadas, amparado pela literatura revisada, viabilizou a estruturação da análise em três eixos temáticos interdependentes. Primeiramente, examina-se a infraestrutura de oferta dos estabelecimentos locais, mapeando sua maturidade digital, opções estratégicas e a alocação de recursos financeiros inerentes ao custo de aquisição de clientes (CAC). Na sequência, investiga-se o comportamento dos consumidores, delineando as motivações, a percepção de valor financeiro e os atritos inerentes à jornada de compra regional. Por fim, a consolidação dos achados propõe uma reflexão sobre a sobrevivência omnicanal, evidenciando as tensões entre as práticas empíricas do varejo físico, a rentabilidade das ações de marketing e as exigências inexoráveis do ecossistema digital.

4.1 ESTABELECIMENTOS: COMPORTAMENTO DA OFERTA

A investigação das estratégias adotadas pelas seis organizações varejistas selecionadas revela um panorama peculiar de inserção no ambiente digital, ilustrando uma adaptação orgânica às pressões competitivas contemporâneas. A caracterização dessas empresas e de seus respectivos canais de atuação encontra-se sintetizada no Quadro 1, evidenciando o modelo de adoção tecnológica predominante no município e a sua correlação direta com a otimização de orçamentos de marketing em Pequenas e Médias Empresas (PME).

Quadro 1: Perfil das Empresas Entrevistadas e Canais de Atuação Digital

Silva, J. M. A., Cartaxo, M. A., & Campos, G.: O Impacto do E-Commerce nas Estratégias de Marketing de Pequenas Empresas em um Município do Noroeste de Minas Gerais Brasil. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas. V.11, Nº1, p. 125-157, Jan/Abr 2026. Artigo recebido em 11/09/2025. Última versão recebida em 10/03/2024. Aprovado em 21/04/2026.

Empresa	Segmento	Tempo de Mercado	Canais Digitais Utilizados	Possui Website?
Org. A	Vestuário	Mais de 10 anos	WhatsApp, Instagram	Não
Org. B	Calçados	5 a 10 anos	WhatsApp, Instagram, Facebook	Não
Org. C	Vestuário	0 a 5 anos	WhatsApp, Instagram	Não
Org. D	Calçados	Mais de 10 anos	WhatsApp, Facebook	Não
Org. E	Vestuário	5 a 10 anos	Instagram, Facebook	Não
Org. F	Vestuário	0 a 5 anos	WhatsApp, Instagram	Não

Fonte: Elaborado pelos autores.

A leitura acurada do Quadro 1 desnuda uma deficiência estrutural crítica sob a perspectiva clássica, mas uma escolha financeiramente pragmática sob a ótica do E-commerce 4.0, a total abstenção da implementação de websites próprios por parte das instituições analisadas. Embora a fundamentação teórica clássica preconize o e-business como a execução de transações em ambientes digitais robustos (Costa, 2017) e o e-commerce como uma cadeia de valor integrada (Albertin, 2000; Hortinha, 2001), a práxis local subverte essa lógica em favor de um arranjo informal ancorado no Social Commerce (S-commerce). O comércio eletrônico, que outrora exigia o desenvolvimento de plataformas exclusivas, acarretando elevados custos de Capital Expenditure (CAPEX) para desenvolvimento tecnológico e Operating Expenses (OPEX) para manutenção de servidores e gateways de pagamento, cedeu espaço a um modelo relacional sustentado exclusivamente por redes sociais. Para o pequeno empresário, esta estratégia de marketing digital atua como um redutor drástico de barreiras financeiras de entrada, permitindo a digitalização com um custo marginal inicial próximo de zero (Pinto, 2023; Delfino et al., 2023).

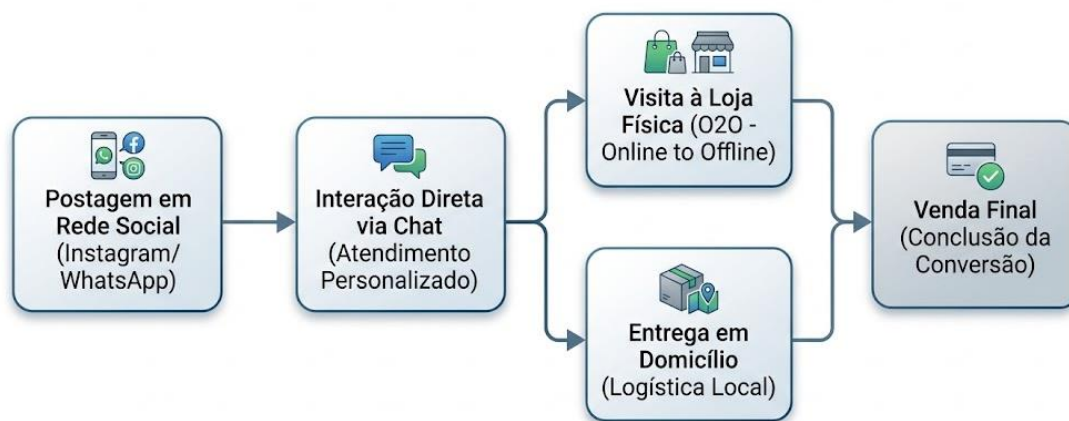
As entrevistas corroboram a percepção de que a arquitetura de um website é interpretada pelos gestores primariamente como um dreno financeiro com baixo Retorno Sobre o Investimento (ROI) a curto prazo, negligenciando seu papel vital como ativo de soberania informacional e centralização algorítmica. Ao invés de alocar orçamento de marketing na atração de tráfego pago (Google Ads) para um domínio próprio, onde a taxa de conversão isolada costuma ser dispendiosa, os lojistas optam por capitalizar o tráfego orgânico e a atenção já retida em plataformas como o Instagram

(Carvalho, 2025). Contudo, tal cenário configura uma dependência algorítmica severa, mediante a qual as organizações transferem o controle da sua base de clientes para os conglomerados detentores das plataformas sociais, colocando em risco a previsibilidade financeira das receitas futuras caso as políticas de distribuição orgânica destas redes sejam alteradas.

Essa preferência por interfaces sociais encontra respaldo na literatura contemporânea, que enfatiza a capacidade destas ferramentas de promover a visibilidade institucional e impulsionar a descoberta de produtos no topo do funil de vendas com um Custo de Aquisição de Clientes (CAC) significativamente inferior aos métodos tradicionais (Altermann, 2011; Zhao et al., 2023). Além disso, a adoção do Conversational Commerce (Comércio Conversacional) via WhatsApp Business revela-se como uma estratégia de marketing de altíssima conversão. Ao dialogar diretamente com o cliente, o vendedor contorna objeções financeiras em tempo real e aplica técnicas de upselling e cross-selling, maximizando o Ticket Médio da transação sem a necessidade de investimentos adicionais em campanhas publicitárias de redirecionamento (retargeting) (Leong et al., 2024). Contudo, a ausência de uma plataforma proprietária contraria as diretrizes de governança digital que associam a qualidade, a usabilidade e o design de domínios próprios ao sucesso das operações e à retenção do cliente (Rodrigues & Andrade, 2011). O modelo predominante no município ancora-se na gratuidade e na ubiquidade de aplicativos, limitando a interação a um marketing de interrupção, em oposição a estratégias mais sofisticadas e autônomas. Essa dinâmica restringe o monitoramento empírico e impossibilita a extração de métricas de conversão robustas, frustrando a consolidação de inteligência de negócios (BI) e impossibilitando o acompanhamento preciso do retorno financeiro sobre o investimento em tempo e pessoal alocado para o atendimento digital (Fonseca, 2011; Sampaio, 2016). Em termos estritamente financeiros, a aparente "gratuidade" do WhatsApp mascara o elevado custo operacional (horas de trabalho humano) exigido para converter uma única venda de forma artesanal, evidenciando uma estratégia de marketing de baixa escalabilidade financeira.

No que tange à abrangência geográfica e à eficiência orçamental, os dados indicam que as plataformas operam não como propulsores de vendas em escala nacional, mas como vitrines de capilaridade regional altamente segmentadas. A transação comercial local configura-se predominantemente dentro do modelo Business to Consumer (B2C), caracterizado pela urgência na tomada de decisão e pela tentativa de ampliar a escala de alcance (Ferreira, 2015). Diferentemente do fluxo puramente digital, as organizações do Noroeste de Minas Gerais estruturam um percurso híbrido, conceituado como Online-to-Offline (O2O), no qual a atração ocorre na virtualidade, mas a conversão e o fechamento da venda demandam a materialidade do balcão, conforme delineado na Figura 1.

Figura 1: Ciclo de Conversão do E-commerce Local no Município Estudado



Fonte: Elaborado pelos autores.

A representação da Figura 1 explicita o fenômeno do webrooming, configurando-se como um mecanismo de defesa mercadológica e uma estratégia de otimização de margem de lucro. Ao atrair o consumidor para a loja física, as empresas eliminam o custo logístico de "last-mile delivery" (entregas de última milha), o qual frequentemente consome a margem de rentabilidade nas operações de e-commerce de pequena escala (Silva et al., 2024). As mídias digitais assumem o papel de catalisadores da demanda regional, atraindo consumidores de distritos adjacentes que buscam a segurança inerente à validação física do produto.

Esse paradoxo do crescimento, onde a expansão da vitrine digital resulta fundamentalmente no aumento do fluxo presencial, expõe a vulnerabilidade gerencial e financeira destas PME. Sem a adoção de Indicadores-Chave de Desempenho (KPIs) financeiros ligados ao marketing, as empresas atuam de modo empírico, estruturando um Customer Relationship Management (CRM) rudimentar via aplicativos de mensagens. Embora essa estratégia artesanal cultive um vínculo empático e fortaleça a fidelidade em curto prazo (Bogmann, 2002), ela carece de escalabilidade sistêmica e expõe o comércio à agressividade de players dotados de infraestruturas tecnológicas e orçamentos de marketing superiores (Fuoco, 2003; Internet Innovation, 2012). O estabelecimento de táticas inovadoras, como o Live Commerce (vendas ao vivo), poderia figurar como uma manobra estratégica de baixo custo para injetar liquidez rápida no caixa das empresas locais, criando eventos de escassez e impulsionando vendas por impulso, sem onerar o orçamento com publicidade tradicional (Zhao et al., 2023).

4.2 CONSUMIDORES: COMPORTAMENTO DA DEMANDA

A contraposição das estratégias empresariais de marketing com as percepções extraídas do Grupo Focal revela um descompasso axiológico e financeiro entre a oferta e a demanda. A frequência de compra reportada pelos e-consumidores, que em diversos casos atinge intervalos quase diários, atesta a enraizada cultura de consumo digital na localidade. Tal voracidade transcende a evolução histórica ancorada na troca de valores monetários estáticos (Chiavenatto, 2005; Bryto et al., 2012), indicando um encurtamento drástico no ciclo de recompra ditado pela conveniência e por agressivas estratégias de precificação algorítmica (Kotler e Keller, 2006; Smith et al., 2023). Observa-se, intrinsecamente, que essa liquidez de consumo é majoritariamente capturada por varejistas de abrangência global ou nacional, relegando o comércio eletrônico local a um papel subsidiário.

O escrutínio das motivações de compra online confirma a conveniência, a acessibilidade ininterrupta e a heterogeneidade do catálogo como os vetores

fundamentais de atratividade (Goberto, 2011; Sebrae, 2014; Solomon, 2002). No entanto, o determinante máximo da conversão reside na percepção de vantagem econômica. O consumidor regional relata uma fricção de valor expressiva face às lojas físicas do município, apontando a precificação elevada e a limitação de estoque como barreiras primárias. O peso da tributação e os gargalos logísticos transferem aos produtos locais um custo inevitavelmente repassado ao cliente, evidenciando uma assimetria competitiva financeira insuperável quando comparada às otimizações de cadeia de suprimentos (SCM) e às massivas campanhas de marketing de performance operadas pelas corporações do e-business (Fonseca, 2011; Laier, 2017).

Não obstante, as evidências apontam que o comércio local resgata a sua relevância em conjunturas de imediatismo onde a variável tempo suplanta a sensibilidade ao preço (price sensitivity). Quando o prazo de entrega estendido das grandes plataformas (Sebrae, 2014) conflita com uma necessidade tempestiva, a rudimentar operação de pronta-entrega local torna-se um diferencial logístico de última milha irrefutável. Neste ponto, as estratégias de marketing das PME deveriam focar não na competição por preço, algo inviável face aos grandes marketplaces, mas na venda do "valor do imediatismo" e da "confiança relacional", atributos que possuem alto prêmio financeiro percebido pelo consumidor local (Attar et al., 2022).

A dualidade entre os benefícios absolutos do comércio eletrônico global (fortemente alavancados por marketing de incentivo financeiro, como cashback e cupões) e as vantagens contingenciais do comércio físico local delinea um cenário de tensões comportamentais, sumarizado pelas percepções dos informantes e consolidado no Quadro 2.

Quadro 2: Síntese de Vantagens e Desvantagens do E-commerce na Percepção dos Consumidores

Categoria	Vantagens Percebidas	Desvantagens/Barreiras
E-commerce Nacional	Preço baixo, variedade extrema, comodidade (acesso 24h) e incentivos financeiros constantes (promoções agressivas).	Insegurança com dados, custos de frete flutuantes que encarecem a transação e tempo de espera na entrega.
Comércio Local	Imediação da posse do produto,	Preços elevados, baixa variedade, falta de

Categoria	Vantagens Percebidas	Desvantagens/Barreiras
	possibilidade de prova física e anulação total dos custos de portes de envio.	catálogos online e ausência de estratégias de fidelização tangíveis (programas de pontos).

Fonte: Elaborado pelos autores.

As métricas qualitativas expostas no Quadro 2 materializam o arcabouço teórico sobre o risco percebido em ambientes digitais. A aversão originada pela ausência de tangibilidade, atrelada à desconfiança quanto à segurança das interfaces e ao tratamento de dados sigilosos, figura como a principal heurística de retenção do consumidor no espaço físico (Andrade, 2001; Cavadas et al., 2017). Para o varejista do interior, a necessidade de averiguação tátil do produto, a materialidade da prova em vestuário e calçados, atua como a reserva de mercado residual mais proeminente que mitiga o risco financeiro de trocas e devoluções (logística reversa) para ambas as partes. Curiosamente, a demanda reprimida por catálogos online sinaliza que os consumidores desejam transpor as facilidades do e-commerce (navegação, filtragem, autosserviço) para o comércio de vizinhança (Kalakota e Robinson, 2002; Caro, 2005). Contudo, a ausência de profissionalização técnica e o subfinanciamento das estratégias de marketing digital das PME impedem essa hibridização, obrigando o cliente a retroceder a interações manuais exaustivas, anulando o pressuposto primordial do comércio eletrônico que é a fluidez transacional e o estímulo financeiro à compra por impulso (Rodrigues & Andrade, 2011; Carvalho, 2025).

4.3 CONSOLIDAÇÃO

O adensamento dos resultados sugere que a atual arquitetura de e-commerce nas organizações pesquisadas não ultrapassa o estágio embrionário da promoção digital. O amparo na gratuidade das mídias sociais (Sampaio, 2016), ainda que salutar para a sustentabilidade financeira imediata de pequenos negócios ao poupar fluxo de caixa, mascara uma fragilidade competitiva estrutural de longo prazo. O uso estrito do modelo B2C baseado em relacionamentos desestruturados e sem a devida alocação de um orçamento dedicado a estratégias de Growth Marketing não se alinha às projeções de

amadurecimento sistêmico exigidas por um mercado em expansão contínua (Niero, 2017; Sebrae, 2017).

Enquanto as teorias clássicas e contemporâneas postulam a centralidade da experiência do utilizador, a integração tecnológica e a mensuração do Lifetime Value (LTV) do cliente como baluartes do e-business (Costa, 2017; Fuoco, 2003; Attar et al., 2022), as organizações do Noroeste de Minas ancoram-se numa zona de conforto perigosa, subutilizando ferramentas que deveriam extrapolar a função de catálogo estático para assumirem a posição de máquinas de previsibilidade financeira e vendas ativas (Bogmann, 2002; Kalakota e Robinson, 2002). Evidencia-se uma necessidade premente de sofisticação arquitetônica e maturidade na gestão de investimentos em marketing. O consumidor, habituado aos padrões globais de navegabilidade, aos algoritmos de recomendação e à autonomia conferidos pelo comércio eletrônico consolidado, passa a exigir essa mesma fluidez e atratividade econômico-comercial do varejo local. A incapacidade de absorver essas inovações ameaça transmutar os estabelecimentos físicos em meros expositores (showrooms), onde a materialidade do produto é testada localmente, mas a consolidação financeira da compra migra silenciosamente para concorrentes munidos de melhores algoritmos de precificação, campanhas de retargeting agressivas e logística subsidiada. O diagnóstico sugere que o verdadeiro desafio gerencial não reside em abandonar a loja física, mas em promover uma simbiose estrutural omnicanal sustentada por estratégias de marketing digital financiadas e metrificadas adequadamente (Silva et al., 2024).

A sobrevivência destas organizações está, irrevogavelmente, condicionada à adoção de uma postura ativa na gestão de dados e na formalização dos seus canais digitais. Transcender a etapa de comunicação básica implica destinar capital para investir em mecanismos analíticos, instituir sistemas integrados que abarquem do estoque online ao offline e elaborar estratégias de mitigação de risco que unam o rigor tecnológico das transações seguras à humanização do atendimento local (Andrade, 2001; Cavadas et al., 2017).

A resiliência financeira do comércio varejista interiorano residirá na sua habilidade em fundir a tangibilidade, a confiança social e o imediatismo logístico com a robustez inerente às metodologias de Social Commerce, tais como a exploração comercial estratégica do Instagram Shopping e campanhas de Conversational Commerce orquestradas com precisão (Pinto, 2023; Delfino et al., 2023), , forjando uma proposta de valor financeiro e relacional singular que as grandes corporações, distanciadas geograficamente, se mostram incapazes de replicar.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A investigação cumpriu seu propósito central ao decodificar a transição sociotécnica do varejo tradicional no Noroeste de Minas Gerais. A imersão empírica revelou que a digitalização das micro e pequenas empresas cristaliza-se em um modelo de social commerce informal, desvelando um paradoxo mercadológico crítico. Se, por um lado, o uso intuitivo das plataformas sociais assegura a sobrevivência provisória contra a concorrência global, por outro, aprisiona essas organizações em uma perigosa dependência algorítmica, marcada pela ausência de métricas de conversão operacionais e pela fragmentação da jornada omnicanal. Pelo prisma da demanda, constatou-se que a atratividade de preço e escala das vitrines globais suplantou as antigas fricções de segurança, confinando o comércio de vizinhança ao nicho de atendimento emergencial, orquestrado pela atração digital e finalização tátil de compra (Online-to-Offline).

Diante deste diagnóstico, a presente pesquisa transcende a análise puramente teórica para formular recomendações gerenciais pragmáticas e assertivas. Para romper com o amadorismo digital, torna-se imperativa a articulação entre as MPEs, associações comerciais e entidades de fomento (como o Sebrae local) para a estruturação de programas de treinamento contínuo focados em gestão de dados, letramento digital e inteligência de negócios (BI). A transição de um uso empírico das redes sociais para uma operação profissional exige que os gestores do interior sejam capacitados para extrair, interpretar e aplicar métricas de conversão financeiras (tais como Custo de Aquisição de Clientes - CAC e Retorno Sobre Investimento - ROI). Recomenda-se,

O impacto do e-commerce nas vendas de pequenas empresas em um município do noroeste de Minas Gerais, Brasil

estruturalmente, a adoção imediata de sistemas simplificados de CRM (Customer Relationship Management) para retenção ativa de clientes e a formulação de consórcios logísticos colaborativos entre lojistas regionais, uma tática prática para diluir os custos de frete e viabilizar entregas tempestivas de forma economicamente sustentável.

Em que pesem as contribuições interpretativas para a compreensão do ecossistema varejista periférico, a pesquisa assume com clareza o ônus metodológico de sua delimitação. A natureza estritamente qualitativa do recorte não probabilístico, restrita aos segmentos de vestuário e calçados em uma única municipalidade, inviabiliza a transposição universal e estatística do fenômeno para outras macrorregiões. Visando o adensamento teórico e a instrumentalização prática deste campo, o amadurecimento da literatura demanda a avaliação sistemática do impacto provocado pela adoção de ferramentas estruturadas de relacionamento (CRM) na perenidade das operações locais. Ademais, o escrutínio dos vetores de decisão de compra entre ecossistemas de bairro e grandes marketplaces exige o emprego de modelagens quantitativas robustas. Como horizonte estratégico final, urge investigar e prototipar modelos operacionais de otimização logística da última milha como o vetor definitivo para a edificação de vantagens competitivas inalienáveis em favor do empreendedorismo regional.

REFERÊNCIAS

- Albertin, A. L. (2000). Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuição de sua aplicação. Atlas.
- Altermann, D. (2011). O que é B2B, B2C, C2C, B2G, B2E e o que isso tem a ver com mídias sociais? <http://www.midiatismo.com.br/o-que-e-b2b-b2c-c2c-b2g-b2e-e-o-que-isso-tem-a-ver-com-midias-sociais>.
- Andrade, R. (2001). Guia prático de e-commerce. Angra.

O impacto do e-commerce nas vendas de pequenas empresas em um município do noroeste de Minas Gerais, Brasil

- Attar, R. W., Almusharraf, A., Alfawaz, A., & Hajli, N. (2022). New trends in e-commerce research: Linking social commerce and sharing commerce: A systematic literature review. *Sustainability*, 14(23), 16024.
- Bocchini, B. (2016). Pesquisa mostra que 58% da população brasileira usam a internet. <http://agenciabrasil.ebc.com.br/pesquisa-e-inovacao/noticia/2016-09/pesquisa-mostra-que-58-da-populacao-brasileira-usam-internet>.
- Bogmann, I. M. (2002). Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. Nobel.
- Bogmann, R. (2002). Building customer loyalty: a customer experience based approach in a tourism context. In R. Bogmann (Ed.), 2nd International colloquium on relationship marketing (p. 26). Springer. [Capítulo de livro]
- Bryto, K. K. C., et al. (2012). Evolução histórica do comércio: passado, presente e futuro do diversificado comércio. *Amazônia em Foco: Ciência e Tecnologia*, 1(1), 80-98.
- Caro, A. (2005). Fatores críticos no comportamento do consumidor online: Um estudo exploratório [Dissertação de mestrado, Universidade de São Paulo]. Repositório Institucional da USP.
- Carvalho, K. G. (2025). Social commerce e transformação da jornada do consumidor: A atuação estratégica do gestor comercial nas vendas por redes sociais. *International Integralize Scientific*, 5(52).
- Cavadas, L., Costa e Silva, S., Martins, C., & Andrade, A. (2017). Fatores de inibição na compra on-line. *Gestão e Desenvolvimento*, 25(1), 3-26.
- Chiavenato, I. (2005). Administração de vendas: uma abordagem introdutória. Elsevier.
- Coelho, F. (2012). B2B, B2C, C2C. Qual é a diferença? <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/b2b-b2cc2c-qual-e-a-diferenca/63276/>.
- Silva, J. M. A., Cartaxo, M. A., & Campos, G.: O Impacto do E-Commerce nas Estratégias de Marketing de Pequenas Empresas em um Município do Noroeste de Minas Gerais Brasil. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas*. V.11, Nº1, p. 125-157, Jan/Abr 2026. Artigo recebido em 11/09/2025. Última versão recebida em 10/03/2024. Aprovado em 21/04/2026.

O impacto do e-commerce nas vendas de pequenas empresas em um município do noroeste de Minas Gerais, Brasil

Convertte. (2013). A importância das redes sociais para as empresas.

<https://www.convertte.com.br/a-importancia-das-redes-sociais-para-as-empresas/>.

Costa, G. C. G. (2017). Afinal, o que são negócios eletrônicos (e-business)?

<http://www.negocioseletronicos.com.br/afinal-o-que-sao-negocios-eletronicos-e-business/>.

Cruz, L. (2016). O que é o C2C (Consumer to Consumer). <http://expertdigital.net/o-que-e-o-c2c-consumer-to-consumer/>.

DiBonifácio, M. (2014). Entendendo os diferentes tipos de e-commerce: B2C, B2B, B2G, B2E, B2B2C, C2C.

<http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/entendendo-os-diferentes-tipos-de-e-commerce-b2c-b2b-b2g-b2e-b2b2c-c2c/83011/>.

E-bit Informação. (2017). Empresa. <https://www.ebit.com.br/empresa>.

Ferreira, R. D. (2015). ABC do empresário: o que é o Business to Consumer (B2C).

<http://saldopositivo.cgd.pt/empresas/abc-empresario-o-que-e-o-business-consumer-b2c/>.

Fonseca, G. (2011). E-commerce x e-business: eles não são a mesma coisa.

<https://www.profissaisti.com.br/2011/11/e-commerce-x-e-business-eles-nao-sao-a-mesma-coisa/>.

Fuoco, T. (2003). Guia valor econômico do comércio eletrônico. Globo.

Gil, A. C. (2002). Como elaborar projetos de pesquisa. Atlas.

Hortinha, J. (2001). E-marketing: um guia para a nova economia. Silabalo.

Informe-se. (2002). Compras governamentais pela internet: vantagens e desafios.

Internet Innovation – Digital Business School. (2012). A evolução do comércio

eletrônico no Brasil. <https://www.internetinnovation.com.br/blog/a-evolucao-do-comercio-eletronico-no-brasil/>.

Silva, J. M. A., Cartaxo, M. A., & Campos, G.: O Impacto do E-Commerce nas Estratégias de Marketing de Pequenas Empresas em um Município do Noroeste de Minas Gerais Brasil. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas. V.11, Nº1, p. 125-157, Jan/Abr 2026. Artigo recebido em 11/09/2025. Última versão recebida em 10/03/2024. Aprovado em 21/04/2026.

O impacto do e-commerce nas vendas de pequenas empresas em um município do noroeste de Minas Gerais, Brasil

Investopedia. (2017). Negócios para consumidor - B para C.

<http://www.investopedia.com/terms/b/btoc.asp>.

Kalakota, R., & Robinson, M. (2002). E-business 2.0: roadmap for success. Addison-Wesley Professional.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). Administração de marketing: a bíblia do marketing (12. ed.). Pearson Prentice Hall.

Laier, P. A. (2017). Ebit prevê crescimento de 12% no faturamento do comércio eletrônico no Brasil em 2017. Época Negócios.
<http://epocanegocios.globo.com/Tecnologia/noticia/2017/02/epoca-negocios-ebit-preve-crescimento-de-12-no-faturamento-do-comercio-eletronico-no-brasil-em-2017.html>

Leong, L. Y., Hew, T. S., Ooi, K. B., Hajli, N., & Tan, G. W. H. (2024). Revisiting the social commerce paradigm: The social commerce (SC) framework and a research agenda. Internet Research, 34(4), 1346-1393.

Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2010). Fundamentos de metodologia científica (7. ed.). Atlas.

Nakamura, A. M. (2011). Comércio eletrônico: riscos nas compras pela internet. Trabalho de conclusão de curso, Faculdade de Tecnologia de São Paulo, São Paulo, Brasil. [Trabalho de conclusão de curso]

Neves, R., & Maimone, H. (2016). Total retail Brasil.
<https://www.pwc.com.br/pt/global-total-retail.html>.

Niero, J. (2017). Comércio eletrônico brasileiro deve crescer até 15% em 2017.
<http://www.fecomercio.com.br/noticia/comercio-eletronico-brasileiro-deve-encerrar-2016-com-crescimento-de-8>.

Pinto, M. C. (2023). Estratégias e tendências de social media no e-commerce. Revista Técnica de Tendências em Comunicação Empresarial, (3).

Silva, J. M. A., Cartaxo, M. A., & Campos, G.: O Impacto do E-Commerce nas Estratégias de Marketing de Pequenas Empresas em um Município do Noroeste de Minas Gerais Brasil. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas. V.11, Nº1, p. 125-157, Jan/Abr 2026. Artigo recebido em 11/09/2025. Última versão recebida em 10/03/2024. Aprovado em 21/04/2026.

O impacto do e-commerce nas vendas de pequenas empresas em um município do noroeste de Minas Gerais, Brasil

Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. (2013). Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico (2. ed.). FEEVALE.

Rodrigues, B. (2013). A abrangência do conteúdo. <https://imasters.com.br/midia-e-marketing-digital/conteudo-digital/a-abrangencia-do-conteudo/>.

Rodrigues, T., & Andrade, A. (2011). Avaliação externa de ambientes de e-commerce. *Gestão e Desenvolvimento*, 19(1), 67-90.

Sampaio, J. (2016). Marketing digital: o que é, como fazer e quais os seus benefícios. Novatec.

Sebrae. (2017). Tendências de mercado em 2017. <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mg/noticias/tendencias-de-mercado-em-2017>.

Sebrae. (2014). Vantagens e desvantagens do comércio eletrônico. <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/vantagens-e-desvantagens-do-comercio-eletronico>.

Silva, A. B., & Santos, C. D. (2020). O impacto do comércio eletrônico nas vendas das pequenas empresas. *Revista de Administração*, 15(2), 45-56.

Silva, A. S. F., Barbosa, F. L. S., Bizarria, F. P. A., & Oliveira, M. S. (2024). Tendências do e-commerce no pré/bloqueio/pós COVID-19 em análise de dados (inter) nacionais. *Exacta*, 22(2), 406-433.

Smith, J., Johnson, M., & Brown, S. (2023). Online shopping trends: a comprehensive analysis. *Journal of Consumer Behavior*, 15(2), 145-162.

Solomon, M. R. (2002). Consumer behavior: buying, having, and being (5. ed.). Prentice Hall.

Sousa, D. (2015). 15% das empresas de e-commerce brasileiras têm lojas físicas. <http://exame.abril.com.br/pme/15-das-empresas-de-e-commerce-brasileiras-tem-lojas-fisicas/>.

Silva, J. M. A., Cartaxo, M. A., & Campos, G.: O Impacto do E-Commerce nas Estratégias de Marketing de Pequenas Empresas em um Município do Noroeste de Minas Gerais Brasil. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas*. V.11, Nº1, p. 125-157, Jan/Abr 2026. Artigo recebido em 11/09/2025. Última versão recebida em 10/03/2024. Aprovado em 21/04/2026.

O impacto do e-commerce nas vendas de pequenas empresas em um município do noroeste de Minas Gerais, Brasil

Techopedia. (2017). Negócios para governo (B2G): definição - o que significa

Business-to-Government (B2G)?

<https://www.techopedia.com/definition/1425/business-to-government-b2g>.

Webshoppers. (2016). 34ª Webshoppers.

http://www.fecomercio.com.br/public/upload/editor/pdfs/ws34_pt.pdf.

Zhao, W., Hu, F., Wang, J., Shu, T., & Xu, Y. (2023). A systematic literature review on social commerce: Assessing the past and guiding the future. *Electronic Commerce Research and Applications*, 57, 101219.

The impact of e-commerce on the marketing strategies of small businesses in a municipality in Northwest Minas Gerais, Brazil

ABSTRACT

The irreversible penetration of digital technologies has reconfigured the competitive dynamics of physical retail, demanding urgent adaptation from local organizations to safeguard their market longevity. Aiming to decode the nuances of this phenomenon, this investigation analyzes the operational and financial repercussions of e-commerce adoption on the business architecture of micro and small apparel and footwear enterprises located in Northwestern Minas Gerais, Brazil. The methodological pathway relied on an exploratory qualitative approach, substantiated by the rigorous data triangulation between the bibliographical state-of-the-art and empirical immersion with local managers. Scrutiny of the retail ecosystem revealed that the instrumentalization of digital channels, operated fundamentally via informal social commerce, catalyzes the attraction of new consumers and boosts conversion volumes through interactive storefronts. However, we identified a dangerous algorithmic dependency, wherein transactional informality strictly limits data governance and business scalability. We infer that the sustainability of these institutions rests on their ability to amalgamate the humanized customer service—distinctive of inland commerce—with the infrastructural robustness of effective omnichannel strategies.

Keywords: Electronic Commerce; Digital Maturity; Retail; Small Businesses.

El impacto del comercio electrónico en las estrategias de marketing de las pequeñas empresas en un municipio del noroeste de Minas Gerais, Brasil

RESUMEN

Silva, J. M. A., Cartaxo, M. A., & Campos, G.: O Impacto do E-Commerce nas Estratégias de Marketing de Pequenas Empresas em um Município do Noroeste de Minas Gerais Brasil. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas*. V.11, Nº1, p. 125-157, Jan/Abr 2026. Artigo recebido em 11/09/2025. Última versão recebida em 10/03/2024. Aprovado em 21/04/2026.

La penetración irrevocable de las tecnologías digitales ha reconfigurado la dinámica competitiva del comercio minorista físico, exigiendo a las organizaciones locales una adaptación apremiante para salvaguardar su longevidad en el mercado. Con el propósito de decodificar los matices de este fenómeno, la presente investigación analiza los reflejos operativos y financieros de la adopción del e-commerce en la arquitectura de negocios de micro y pequeñas empresas de indumentaria y calzado ubicadas en el noroeste de Minas Gerais. El itinerario metodológico se sustentó en un enfoque cualitativo de carácter exploratorio, consolidado mediante la rigurosa triangulación de datos entre el estado del arte bibliográfico y la inmersión empírica con gestores locales. El escrutinio del ecosistema comercial reveló que la instrumentalización de canales digitales, operada fundamentalmente a través del social commerce informal, cataliza la atracción de nuevos consumidores y dinamiza el volumen de conversiones mediante escaparates interactivos. No obstante, se identificó una peligrosa dependencia algorítmica, en la cual la informalidad transaccional limita la gobernanza de datos y la escalabilidad del negocio. Se infiere que la sostenibilidad de estas instituciones reside en su capacidad para amalgamar el trato humanizado, distintivo del comercio del interior, con la solidez infraestructural de estrategias efectivamente omnicanal.

Palabras clave: Comercio Electrónico; Madurez Digital; Comercio Minorista; Pequeñas Empresas.